

儒商管理学

CONFUCIAN MANAGEMENT

周北辰◎著



中国发展出版社
CHINA DEVELOPMENT PRESS

儒商管理学

CONFUCIAN MANAGEMENT

周北辰◎著



中国发展出版社
CHINA DEVELOPMENT PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

儒商管理学/周北辰著. —北京: 中国发展出版社, 2014. 5
ISBN 978 - 7 - 5177 - 0153 - 8

I. ①儒… II. ①周… III. ①儒学—应用—企业管理—研究 IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 074630 号

书 名: 儒商管理学

著作责任者: 周北辰

出版发行: 中国发展出版社

(北京市西城区百万庄大街 16 号 8 层 100037)

标准书号: ISBN 978 - 7 - 5177 - 0153 - 8

经 销 者: 各地新华书店

印 刷 者: 三河市文昌装订印刷厂

开 本: 700mm × 1000mm 1/16

印 张: 13

字 数: 150 千字

版 次: 2014 年 5 月第 1 版

印 次: 2014 年 5 月第 1 次印刷

定 价: 35.00 元

联系电话: (010) 68990535 68990692

购书热线: (010) 68990682 68990686

网络订购: <http://zgfcbs.tmall.com>

网购电话: (010) 68990639 88333349

本社网址: <http://www.developress.com.cn>

电子邮件: 10561295@qq.com

版权所有·翻印必究

本社图书若有缺页、倒页, 请向发行部调换



“管理”是人类最重要的社会活动，一切管理活动都是在特定的管理思想和管理模式中进行的。人类文明史上，从来不存在抽象的“管理”，一切管理都是特定历史文化环境中对特定人群的管理，不同的文明形态有不同的管理思想及管理模式。

管理模式是特定文化精神发用的结果，是其文化精神价值具体落实为可操作模式而形成的“治理结构”。儒家文化作为一种“入世间法”，在数千年的历史上，由孔子为代表的无数往圣先贤，共同创造和积累了丰富而深厚的管理思想，有着系统的管理理论和博大精深的管理智慧。中国文化的复兴及中国现代化建设的成功与否，关键就看中国式的“治理结构”能否形成，而管理模式则是“治理结构”形成的关键所在。

改革开放 30 年来，中国的经济建设是在“拿来主义”和实用主义思想的指导下，在以 GDP 为核心诉求的“简单发展观”主导下进行的。中国的管理模式与制度体系基本是照搬西方，没有形成自己的管理理论及管理模式。

100 多年来所形成的反传统的文化激进主义，掏空了中国现代企业管理的文化价值基础，捣毁了中国现代商业文明模式建构的文化软实力资源，使中国的企业管理及企业文化建设成为无源

之水，无本之木。因此，要建构中国式的管理制度及企业文化，要建构中国式的商业文明模式，就必须复兴民族传统文化，从民族传统文化中培育并提炼出中国的现代商业精神，并形成相应的“治理结构”。

返本方能开新！儒家文化是中国的主流传统，复兴传统就是要复兴以孔子为代表的儒家文化的根本精神和价值。要以孔子思想和儒家传统的根本义理作为中国企业文化建设与管理模式建构的价值基础。只有依托 2000 余年的儒家传统及其智慧资源，重建儒家天道性理的信仰，进而重构现代商业文明的核心价值体系及伦理道德规范，并在此基础上教化培育出具有“士魂商才”的现代儒商人格，夯实软力量基础，才能创造出具有中国特色的管理模式，从而形成良好的社会治理结构。

中国现代的商业精神就是“儒商精神”，中国现代企业管理模式就是“儒商管理模式”。儒商精神是儒商管理模式的文化软实力，其中包括：儒商的信仰体系、核心价值体系、伦理道德规范及理想人格。儒商管理模式则是儒商精神具体发用而形成的具有中国特色的“治理结构”。儒商管理模式是具有中国特色的企业管理模式，是真正中国式的管理模式。儒商管理模式是在“儒商精神”这一文化软实力基础上，吸纳西方现代管理的合理价值和资源，经过返本开新的创造而形成的，是超越西方经典的新型管理模式。儒商管理模式的形成，对于中华文明的“现代转型”及人类社会的可持续发展具有特殊的重要意义。

儒商管理模式的建构，标志着中华文明由传统“农耕文明”形态向现代“商业文明”形态正式转型的开启。近代百余年来，我们通过思想文化运动及社会政治革命，完成了“民族救亡”

的历史使命，但我们始终没有能够实现中华文明的“现代转型”。这个“转型”，难就难在它不是简单的“移植”或“拿来”，而是返本开新的创造。百余年来，我们只是简单抛弃了自己的文化传统，照搬西方文明成果，没有进行立足于民族精神价值的“文化创造”。

“民族救亡”需要的是悲情、牺牲和奉献，需要的是革命的激情和理想。而“文明转型”则需要理性、冷静的“文化创造”。这不仅要有开放包容的心态，还要有“加减乘除”的文化保守主义智慧。“全面反传统”和“全盘西化”的文化激进主义，都是文化的“革命”，而不是文化的“创造”。中国文化的“现代转化”也好，“创造性转化”也好，不能仅仅停留在一种“言说状态”，而应该落实为因时应世的文明模式建构的努力。这是当今时代作为一个学人应有的责任和使命。

“圣者尽伦，王者尽制”。儒家的根本义理和精神，必须要通过王道政治的实践活动，通过“改制立法”的创造性活动落实成为制度模型并形成相应的“治理结构”。儒学是实践之学——是生命实践之学和社会实践之学。圣者尽伦，是生命实践，其目标是希贤希圣以希天；王者尽制，是社会实践，其目标是创建王制。王者尽制，必须通过社会政治实践来完成，通过“改制立法”的形式来实现。改制就是要创立体现王道精神内涵的新的管理制度和管理模式。在当今时代，企业管理就是“齐家”，是“治国、平天下”王道事业的基础。儒商企业“王道管理模式”的创建，是在现代商业社会按王道精神价值“改制立法”的重要举措，其对于儒家文化“现代治理结构”的形成有着重大意义。

儒家文化是一个开放而不是封闭的文明体，要完成具有中国特色的管理模式建构，就必须返本开新，综合古今中外一切有益的经验，以博大包容的精神，吸纳一切资源和智慧，形成一种大布局、大综合、大创造。要用冷静理性的设计来进行中国现代管理模式的“创制实践”。要把天道性理——把王道精神和理念落实下来，变成现代企业管理中的“王制王法”，从而形成中国式的商业制度架构和企业管理模式。

本书阐述的儒商企业“王道管理模式”，虽然还显得较为初级，但却是立足儒家传统文化精神，进行现代“创制实践”的尝试，是一种“文化创造”的努力。但愿这一努力和尝试能为中华文明的“现代转型”奠一石之基。

周北辰

孔元 2565 年 2 月 20 日

西元 2014 年 3 月 20 日



第 1 章	儒商管理模式	/ 1
	商业文明的八要素	/ 2
	现代商业文明与资本主义精神	/ 3
	中国商业文明的危机	/ 6
	“儒商管理模式”是真正中国特色的管理模式	/ 10
第 2 章	儒商精神	/ 13
	儒商的信仰体系	/ 14
	儒商的核心价值	/ 20
	儒商的理想人格	/ 25
	儒商的道德规范	/ 29
	契约精神与礼乐精神	/ 50
第 3 章	儒商管理模式是“王道管理模式”	/ 59
	王道管理模式与霸道管理模式	/ 61
	儒商管理模式的“王道”本质	/ 70
	儒商管理模式的“复魅”	/ 92
	儒商管理模式“复魅”的制度保障	/ 110
	儒商管理模式的“九经”	/ 123
	儒商的企业文化建设	/ 127

第4章	儒商企业人力资源管理	/ 137
	儒商企业员工素质模型	/ 138
	儒商企业员工的人格教化	/ 141
	员工道德人格测评体系	/ 155
	儒商企业圣洁生活制度	/ 161
	儒商企业人才晋升制度	/ 169
第5章	儒商企业家修身方法	/ 181
	立志成德	/ 182
	潜心向学	/ 184
	明理尽性	/ 186
	操持敬畏	/ 188
	致诚守信	/ 189
	克己寡欲	/ 191
	静定养气	/ 194
	反省内求	/ 196
	笃信力行	/ 197



第1章

儒商管理模式

商业文明的八要素

商业文明作为人类文明的现代形态，跟人类文明史上其他的文明形态一样，都是一个有机体，都是由相互关联的各种文明要素构成。传统的中华文明是农业文明，现代西方文明是商业文明。在人类文明史上，中国人把农业文明建构得非常完善，而西方人则在数百年的历史上，把商业文明推向了极致。在传统中国，商业只是农业文明形态中一个非主导的元素，从社会构成来看，士农工商，商人排在“四民”之末，农业成为社会生产的主导方式。所以，传统中华文明是农业文明而非商业文明。

现代商业文明模式是由西方文化发展而来，是西方文明现代化的历史逻辑结果。所以，现代商业文明模式实际上就是西方文明的现代形态。西方现代商业文明模式由以下八个文明要素构成。

信仰体系——核心价值——伦理道德——理想人格

器物工具——科学技术——政法制度——管理模式

这八个文明要素相互依存，缺一不可，从内到外，由质到文，共同型构了西方商业文明模式，从而使现代商业文明成为一个有机的整体。其中，前四个要素：信仰体系、核心价值、伦理道德、理想人格，属于现代商业文明的软实力；后面四个要素：器物工具、科学技术、政法制度、管理模式，属于现代商业文明

的硬实力。

软实力是硬实力的根本和源头，是硬实力的基础。没有软实力，硬实力就成为无源之水，无本之木。而硬实力则是软实力的具体“发用”和“物化”。软实力是隐性的文明要素，硬实力是显性的文明要素；软实力为“质”，硬实力为“文”；软实力属于精神文明，硬实力属于物质文明。

任何文明形态或文明模式都必须是由软实力和硬实力两个部分有机结合并共同构成。只有同时具备了软实力和硬实力，这个文明形态或文明模式才是一个健全的、完善的、有机的文明体。由此，我们不难看出，西方现代商业文明是一个“文质兼备”、“软硬配套”的有机文明体；是一个精神和物质兼备的文明模式。

现代商业文明与资本主义精神

商业文明作为西方文明的现代形态，具有自己独特的文明构成要素，有自己的软实力与硬实力，是一个系统的、完备的、有机的、自足的文明体系。它有着自己独立的信仰体系、核心价值体系、伦理道德规范和理想人格类型。这四个要素共同构成了现代商业文明的软实力资源。现代商业文明的这种软实力通常被称为“资本主义精神”。

其物质文明，如器物工具、科学技术、政法制度、管理模式等，有着资本主义精神这一软实力支撑。西方民族国家虽然经历

了文艺复兴、启蒙运动及现代世俗化运动，但是，他们的“上帝”并没有完全退出公共社会领域。至于国家公民，则90%以上都是基督教徒。虽然历经宗教改革，但基督教信仰并没有在西方国家现代化进程中受到实质性的影响。

在美国，有的中小学课堂禁止宣讲进化论，欧洲的许多学校里挂着十字架，宗教教育作为国民教育的重要内容始终保留着。教堂承担着人格教育和德性教育的职能。许多国家，军队有随军牧师，国家元首就职典礼上要进行宗教加冕仪式。无论是欧洲各国还是北美，教堂遍布城市和乡村，人们每周都要到教堂进行礼拜活动。

西方国家由基督教的信仰传达出了现代商业文明的核心价值体系及伦理规范，并以基督教的宗教教化塑造了其理想人格——清教徒人格。他们认为经商牟利是上帝赋予的神圣使命；投资、经营、理财是使自己的灵魂得到救赎的根本途径。所有的财富都是上帝赐予的，人们应该在对财富的经营管理和增值活动中完成上帝交付的使命。西方著名的企业家如：洛克菲勒、巴菲特、比尔·盖茨等都是著名的清教徒。他们奉行“三拼命”的伦理观：即拼命赚钱、拼命攒钱、拼命捐钱。

案例1 清教徒企业家的人格风范（一）

美国微软公司总裁比尔·盖茨在一次社会公共活动结束后，起身离开现场。当他离开后，突然发现自己喝过的半瓶矿泉水还留在桌上，于是返身回去拿走了剩下的半瓶矿泉水。这时，一个记者看到了这一幕，就上前询问比尔·盖茨：“盖茨先生，你这么有钱，为什么还如此在乎半瓶矿泉水？”比尔·盖茨回答说：

“水，是上帝赐给我们的资源，我们任何人都没有权利浪费它。这瓶水我喝过了，别人就不能再喝了，如果我不喝，这半瓶水就浪费了。就这么简单，这跟我的财富没有关系。”

相比之下，许多中国人有了点钱就不知道自己是谁了，总要通过近乎无聊的奢侈和浪费来炫耀自己的财富，来表明自己“有钱人”的身份，多么可怜！多么可悲！

案例2 清教徒企业家的人格风范（二）

美国石油巨子洛克菲勒生活一向俭朴，从不浪费1分钱。有一次，洛克菲勒因工作原因，在一家酒店连续住了几天。在酒店餐厅里，一个侍者为洛克菲勒连续服务了几天，洛克菲勒给了这位侍者1美元的小费。那个侍者拿着这1美元，抱怨地说：“洛克菲勒先生，我要是你的话，就不会只给1美元。要知道，你可是大名鼎鼎的洛克菲勒，只给1美元，你难道不担心这会有损你的名誉吗？”洛克菲勒回答说：“恰好相反！正因为如此，我才是洛克菲勒，而你只是一个侍者。为我服务是你的本职工作，你应该靠自己的劳动和智慧去赚取每一分钱，而不是靠别人的施舍。我的每一分钱都必须用在该用的地方。”

清教徒企业家自己生活非常节俭，但他们对于社会公益慈善事业的捐赠却毫不吝啬。洛克菲勒成立了著名的“洛克菲勒基金会”，为社会公益慈善事业做出了巨大的贡献。比尔·盖茨、巴菲特也捐出了自己名下的绝大部分财富。像洛克菲勒、比尔·盖茨、巴菲特这样的清教徒企业家在西方国家比比皆是。

正因为有了基督教信仰，才有了近代资本主义的核心价值体

系和伦理道德规范，也才有洛克菲勒、巴菲特、比尔·盖茨这样的清教徒人格。基督教信仰、新教伦理及清教徒人格，这一切共同构成了西方资本主义精神，构成了西方现代商业文明的软实力基础。没有资本主义精神的软力量支撑，其管理模式和制度体系将成为无源之水、无本之木。正因为有了这样的文化软实力资源，有了新教伦理和资本主义精神的支撑，才有了相应的高效率的西方现代管理模式和制度体系。同时，也因为被管理者的清教徒人格，才使其管理模式和制度体系的有效性得以实现。

中国商业文明的危机

相对于西方系统、完备、自足、有机的现代商业文明体系而言，中国的现代商业文明体系由于简单移植于西方，因而明显发育不成熟，不具备系统性、有机性和自足性。既没有现代商业文明应有的软实力，如：信仰体系、伦理道德、理想人格等；也不具备现代商业文明应有的硬实力，如：与本国国情相适应的、与民族传统文化相统一的政法制度与管理模式。故此，中国现代商业文明陷入深深的危机之中。

1. 中国商业文明危机的表现

(1) 商业价值性危机

人们为什么经商？为什么赚钱？为什么办企业？中国的商人没有办法回答这种对商业行为的终极追问。由于没有信仰，没有文化，没有精神，我们的商业行为没有了超越神圣的价值目标，

没有了崇高的目的和意义。商业行为只是一个纯粹的世俗化牟利行为，经商仅仅是为了满足物质消费欲及对财富的占有欲。对物欲的满足，对财富的占有，成了我们从事商业活动的唯一目的。拜金主义和物欲主义，成了商业行为的唯一动力。

中国现代商业文明的大厦就建构在一片价值的废墟和意义的荒漠上，人们一边追求着物欲的刺激和满足，一边饱受着精神危机的煎熬。中国的商业文明堕入了严重的价值危机当中，没有了形而上的关怀，失去了崇高的目的和神圣的意义。

（2）商业道德性危机

由于商业行为的价值虚无，导致了商业伦理资源的枯竭和商业道德规范的缺失。在一个没有伦理道德规范制约的物欲横流的世界，为了利益，许多人什么伤天害理的事情都敢做：背信弃义，过河拆桥，两面三刀，杀鸡取卵，损公肥私，钱权交易，制假贩假，手足相残，无所不用其极。“毒奶粉”、“苏丹红”、“假疫苗”、“瘦肉精”、“地沟油”等屡见不鲜。商业腐败，层出不穷；天理良知，丧失殆尽。在商业活动中，许多人无视天理人情，突破道德底线，禽兽不如，令人发指。中国的商业文明面临着严重的道德危机。

（3）商业人格性危机

由于没有精神信仰，没有价值关怀，没有伦理规范，中国的商业人格不能挺立。现代商业文明所需要的各种商业性人格不能得到培育，从而导致了商业文明的人格性危机。中国不缺富翁，满街都是老板和大亨，但却很少有真正意义上的企业家；中国不乏各种专家和技术人员，但却很难找到值得信赖的人才。至于圣人所谓“托六尺之孤”、“寄百里之命”的忠义之士，在中

国大地基本上已经绝种了。拜金主义盛行，物欲横流，唯利是图。为了钱，良知可以泯灭，灵魂可以出卖，人性可以抛弃，尊严可以丧失。一句话，面对金钱，人格不能挺立。中国社会堕入到了近乎无可救药的商业人格性危机之中。

（4）商业制度性危机

中华文明由农业文明形态向商业文明形态的转型，虽历时百年，但绝大部分时间都是在进行“文化反思”、“思想改造”、“政治革命”等社会运动。而真正的“文明转型”只有30年的时间。而且，改革开放30年来，也仅仅是在进行“经济发展”，而谈不上进行商业文明模式的总体性布局 and 建构。30年来，中国一直是在模仿和照搬西方的制度体系及管理模式。

由于文化固有的隔膜，西方的管理模式及其制度体系在中国“水土不服”，遭遇了文化认同危机。在西方被视为高效的管理模式，到了中国就失灵；健全的制度管得了人管不了心；管理老外可以，管中国人不行；员工当面一套背后一套，老板无可奈何；上有政策下有对策；签了合同可以不算数；法院判了可以耍赖不执行……总之，适合中国人的，符合中国国情的，与中国历史文化相统一的，真正中国式的管理制度和管理模式没有形成。中国的商业文明建设遭遇了制度性的危机。

2. 中国商业文明危机的根源

中国现代商业文明的建构是从近30年才开始的，严格说来，改革开放30年，中国也只是在从事“经济建设”，而且是以GDP为目标的经济建设，谈不上现代商业文明模式的总体建构。我们从西方学来了市场经济、科学技术、管理模式等硬力量，但是我们学不了西方的资本主义精神，学不了它的软力量。因为西